

## **Pengaruh Partisipasi Pegawai Terhadap Kinerja Manajerial Kantor Kementrian Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Sumbawa**

Suprianto<sup>1</sup>, Rudi Masniadi<sup>2</sup>, Alya Andi Charmelita<sup>3</sup>

1. *Ekonomi Pembangunan, Universitas Samawa*
2. *Ekonomi Pembangunan, Universitas Samawa*
3. *Ekonomi Pembangunan, Universitas Samawa*

Email:

[suprianto@universitas-samawa.ac.id](mailto:suprianto@universitas-samawa.ac.id)  
[rudimasniadi@universitas-samawa.ac.id](mailto:rudimasniadi@universitas-samawa.ac.id)  
[silvyamalia11@gmail.com](mailto:silvyamalia11@gmail.com)

---

### **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh partisipasi pegawai terhadap kinerja manajerial Kantor Kementrian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Sumbawa Besar. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk melihat bagaimana pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partisipasi Pegawai (X) sebagai variabel bebas dan variabel terikat adalah Kinerja Manajerial (Y) Kantor Kementrian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Sumbawa. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil di Kantor Kementrian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Sumbawa Besar yang berjumlah 30 orang, sehingga metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuisioner yang menggunakan metode skala likert Sedangkan alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini uji intrumen data (validitas & reabilitas) kemudian Uji Regresi Linear Sederhana, Uji t (parsial) dan Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ). Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi pegawai berpengaruh terhadap kinerja manajerial, karena diperoleh hasil sebesar 4,509 dengan tingkat signifikan 0,000. Hasil  $t_{hitung}$  yang diperoleh lebih besar daripada nilai  $t_{tabel}$ , hal inilah yang dikatakan bahwa variabel X berpengaruh terhadap variabel Y. Sedangkan nilai konstanta diketahui sebesar 12,447 yang diperoleh dari hasil analisis uji-t (parsial) menggunakan bantuan SPSS, dengan nilai koefisien regresi adalah 0,481, hal tersebut berarti bahwa variabel bebas (Independent) berpengaruh terhadap variabel terikat (Dependent), ini didukung pula berdasarkan koefisien determinasi linier sederhana bahwa diperoleh sebesar 0,421 atau 42,1 persen pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.*

**Kata Kunci : Partisipasi Pegawai, Kinerja Manajerial.**

---

### **PENDAHULUAN**

Saat dilakukan observasi awal dapat diketahui keterlibatan dan partisipasi pegawai merupakan aspek yang penting dalam setiap instansi. Keterlibatan dan

partisipasi pegawai dapat dilakukan secara maksimal jika kepuasan kerja itu telah dipenuhi. Begitu juga sebaliknya, kepuasan kerja akan diperoleh ketika di satu sisi instansi tersebut melihat kinerja yang baik dalam diri pegawai dan di sisi lain pegawai juga merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan kebijakan dalam instansi tersebut. Keterlibatan dan partisipasi kerja pegawai dapat memberikan pengaruh pada kinerja individu pegawai, sehingga pada akhirnya akan memberikan dampak yang sangat besar terhadap suatu keberhasilan program kerja dalam pencapaian suatu tujuan.

Penelitian dilakukan di Kantor Kementerian Agraria Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional Salah satu sektor publik yang memerlukan partisipasi pegawai yang besar di Kabupaten Sumbawa adalah Kantor Kementerian Agraria Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional guna terciptanya *good governance*, dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Instansi ini juga rutin melakukan pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah guna mengukur perkembangan dari penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Laporan tersebut berisi hal-hal yang sudah dicapai atau belum dicapai selama satu tahun dan akan menjadi bahan evaluasi kinerja bagi Reformasi Birokrasi.

Informasi yang didapat dari salah satu Kepala Bagian, Pelayanan birokrasi yang diberikan oleh pegawai SKPD Kantor Kementerian Agraria Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kepada masyarakat cukup baik dan ramah, namun tidak jarang kurang tanggap terhadap keluhan masyarakat. Hal ini dikarenakan pada SKPD Kantor Kementerian Agraria Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional ini pada waktu-waktu tertentu permintaan pelayanan dari masyarakat melebihi dari apa yang ditargetkan. Seperti halnya pengurusan sertifikat tanah dan pengurusan Surat ijin membangun, fluktuasi permintaan pelayanan yang tidak menentu. Tanpa partisipasi pegawai yang baik maka kegiatan pada instansi terkait akan berjalan tanpa arah dengan pengorbanan sumber daya yang tidak terkendali. Dengan adanya pegawai yang baik maka akan dapat diperbandingkan hasil realisasinya dengan rencana yang akan ditetapkan, sehingga dapat diketahui efektivitas program kerja dan kinerja dari pada pegawainya.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pengertian Manajemen**

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris, yakni *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari Bahasa Italia, *maneggio*, yang diadopsi dari Bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan (Samsudin, 2006: 15). Menurut Handoko, manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan, dan pengawasan. Johnson, sebagaimana dikutip oleh Pidarta mengemukakan bahwa manajemen adalah proses mengintegrasikan sumber-sumber

yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan. (Abdul Choliq, 2011: 2).

Stoner sebagaimana dikutip oleh Handoko, menyebutkan bahwa “manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota dan penggunaan sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. (Abdul Choliq, 2011:3) Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan menyalagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

### **Pengertian Partisipasi Pegawai**

Partisipasi pegawai adalah dimana pegawai dalam suatu organisasi memainkan peran lebih besar dalam proses pengambilan keputusan. Ini adalah pengaturan yang memastikan bahwa pegawai diberi kesempatan untuk mempengaruhi keputusan manajemen dan untuk berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi (Armstrong, 2006). Partisipasi dapat menjanjikan pegawai dan organisasi serta dapat meningkatkan prestasi dan kepuasan kerja. Adapun indikator dari partisipasi pegawai yaitu :

1. Ketetapan waktu Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang di nyatakan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil yang keluar serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
2. Efektivitas kerja pegawai merupakan salah satu tujuan dari setiap pelaksanaan pekerjaan, sebagaimana yang direncanakan dengan menggunakan segala sumberdaya yang telah direncanakan pula yang sifatnya relatif tetap.
3. Kemandirian Merupakan tingkat seseorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.
4. Komitmen kerja Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.
5. Tanggung Jawab Partisipasi mendorong orang-orang untuk menerima tanggung jawab dalam aktivitas kelompok. Pada saat orang mulai menerima tanggung jawab aktivitas kelompok, mereka melihat adanya peluang untuk melakukan hal-hal yang mereka inginkan, yaitu merasa bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaannya. Partisipasi membangun nilai manusiawi dalam program kerja, karena menyalurkan kebutuhan pegawai akan rasa aman, interkasi sosial, penghargaan dan perwujudan diri. Partisipasi juga sebagai proses berbagi wewenang di antara para manajer dan pegawai. Kuasa manajerial sebagian bergantung pada hal-hal seperti kepercayaan pegawai terhadap pimpinan, perasaan kerja tim, dan rasa tanggung jawab. Kuasa dan pengaruh sangat berpengaruh dalam tingkat ingin berpartisipasi pegawai.

Partisipasi pegawai merupakan suatu proses dimana pegawai terlibat dalam proses pengambilan keputusan, bukan hanya bertindak atas perintah. Partisipasi pegawai merupakan bagian dari proses pemberdayaan di tempat kerja. Proses keterlibatan pegawai dirancang untuk menyediakan pegawai dengan kesempatan untuk mempengaruhi dan jika perlu, mengambil bagian dalam pengambilan keputusan tentang hal-hal yang mempengaruhi mereka. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi partisipasi pegawai dalam suatu program, sifat faktor-faktor tersebut dapat mendukung suatu keberhasilan program namun ada juga yang sifatnya dapat menghambat keberhasilan program. Misalnya saja faktor usia, terbatasnya harta benda, pendidikan, pekerjaan dan penghasilan. Angell (1967) seperti dikutip oleh Saca Firmansyah (2009) menyatakan bahwa partisipasi yang tumbuh dalam masyarakat dipengaruhi oleh banyak faktor.

### **Partisipasi Pegawai dan Kinerja Manajerial**

Partisipasi memiliki peranan penting dalam manajerial sebagai alat perencanaan dan pengendalian. Kinerja yang baik dapat menghasilkan output yang sesuai dengan input. Sehingga partisipasi sebagai alat pengendalian mengendalikan penggunaan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai hasil yang optimal. Argyris (1952) dalam Wijayanto (2011) menyatakan bahwa kinerja dinyatakan efektif apabila tujuan dari organisasi tercapai dan partisipasi dari bawahan memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan tersebut.

Ahmad dan Fatima (2008) membuktikan bahwa partisipasi dan kinerja manajerial memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Sedangkan Sardjito dan Muthaheer (2007) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi dengan kinerja aparat pemerintah daerah. Penelitian yang dilakukan Sardjito tersebut menggunakan komitmen organisasi dan budaya organisasi sebagai variabel moderating.

## **METODE**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini, terdapat minimal dua variabel yang dihubungkan, Sugiyono (2012).

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan Angket (Kusioner) dengan cara membagikan selebaran yang berisi daftar pernyataan dengan maksud untuk mengumpulkan data yang berhubungan dengan penelitian. Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Teknik skoring dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan "skala likert" yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012).

**Tabel 1.1**  
**Skoring Skala Partisipasi Pegawai**

1)	Sangat Tidak Setuju (STS)	Di beriSkor 1
2)	Tidak Setuju (TS)	Di beriSkor 2
3)	Kurang Setuju (KS)	Di beriSkor3
4)	Setuju (S)	Di beriSkor 4
5)	Sangat Setuju (ST)	Di beriSkor 5

**Tabel 1.2**  
**Skoring Skala Kinerja Manajerial**

1)	Sangat Tidak Setuju (STS)	Di beriSkor 1
2)	Tidak Setuju (TS)	Di beriSkor 2
3)	Kurang Setuju (KS)	Di beriSkor3
4)	Setuju (S)	Di beriSkor 4
5)	Sangat Setuju (ST)	Di beriSkor 5

Sumber: Sugiyono (2012)

Penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebagai responden yang dimaksud adalah berjumlah 30 orang diantaranya pegawai yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Kementerian Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Sedangkan pernyataan atau pertanyaan yang akan digunakan dalam penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitas soal.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Regresi Linear Sederhana

Untuk menguji hipotesis tentang kekuatan variabel independen partisipasi pegawai (X) terhadap variable dependen kinerja manajerial (Y), dalam penelitian ini digunakan uji analisis sebagai berikut:

Metode ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel partisipasi pegawai(X) mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja manajerial(Y). Proses analisis regresi sederhana tersebut menggunakan SPSS 16 *for windows*.

**Tabel 1.3**  
**Hasil regresi linier sederhana**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.447	3.366		3.698	.001
	Partisipasi	.481	.107	.649	4.509	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Analisis regresi linier Sederhana dapat disusun persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + e$$

$$\text{Kinerja manajerial} = 12,447 + 0,481 \text{ Partisipasi Pegawai} + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Manajerial

X = Partisipasi Pegawai

Maka dari hasil perhitungan yang disajikan pada tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta pada persamaan tersebut sebesar 12.447 Hal ini berarti bahwa apabila variabel partisipasi pegawai (X) dianggap konstan (tetap) atau nol (0), maka Kinerja Manajerial (Y) sebesar 12.447.
2. Pengaruh yang terjadi apabila setiap kenaikan partisipasi pegawai (X) sebanyak 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja manajerial (Y) sebesar 0,481 dengan asumsi variabel lain tetap. Dari model regresi Sederhana tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi pegawai mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial (Y).

### Uji hipotesis

Uji t digunakan untuk melihat signifikan pengaruh masing-masing variabel (secara parsial) antara variabel partisipasi pegawai (X) terhadap Kinerja manajerial (Y) di Kabupaten Sumbawa.

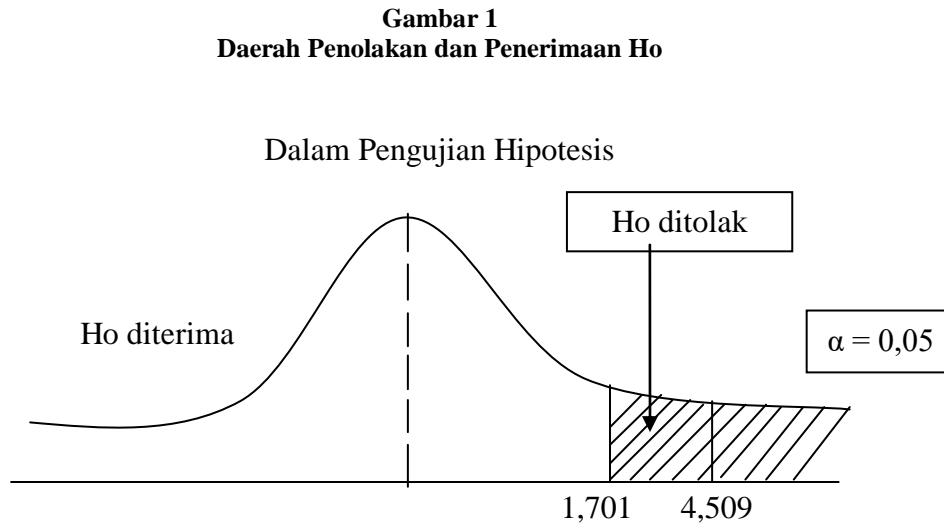
**Tabel 1.4**  
**Hasil uji menggunakan SPSS**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.447	3.366		3.698	.001
	Partisipasi	.481	.107	.649	4.509	.000

a. **Dependent Variable: kinerja**

Tingkat signifikansi pengaruh variabel partisipasi pegawai (X) terhadap Kinerja Manajerial (Y). Dari hasil perhitungan data dengan SPSS diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel Partisipasi Pegawai (X) sebesar 4,509 dengan nilai signifikan 0,000. Sedangkan nilai  $t_{tabel}$  pada tingkat derajat kebebasan ( $df = n - k$ ),  $df = 30 - 2 = 28$  pada  $\alpha = 5\%$  (0,05) adalah 1,701. Apabila nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,509 dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,701 maka nilai  $t_{hitung}$  tersebut lebih besar dari pada  $t_{tabel}$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini juga dapat dilihat dari nilai perbandingan antara nilai signifikan yang dicapai sebesar 0,000 yang berarti tingkat kesalahan lebih kecil dari 5% (0,05). Uji t dilakukan uji satu arah (*I tailed*). Dengan demikian variabel Partisipasi Pegawai (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja

Manajerial (Y). Hasil penelitian ini mengidentifikasi uji signifikan apabila hasil kurang dari 0,05 yang berarti berpengaruh positif dan signifikan. Berikut ini adalah gambar daerah penerimaan dan penolakan  $H_0$  berdasarkan hasil perhitungan t-hitung dan t-tabel di atas adalah sebagai berikut :



Berdasarkan gambar 4.2 di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih besar daripada nilai  $t_{tabel}$  ( $4,509 > 1,701$ ). Dengan demikian  $H_0$  ditolak, hal ini berarti bahwa antara Partisipasi Pegawai dengan tingkat Kinerja manajerial sangat berpengaruh. Dengan demikian hipotesis yang di terima adalah partisipasi pegawai memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial”.

**Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk melihat hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Hasil koefisien determinasi ( $R^2$ ) dalam penelitian ini dapat dilihat dari tabel dibawah ini

**Tabel 1.5**  
**Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.649 <sup>a</sup>	.421	.400	1.55837

a. Predictors: (Constant), partisipasi

Berdasarkan tabel diatas maka diperoleh koefisien determinasi linier sederhana ( $R^2$ ) sebesar 0,421 yang berarti variabel dependent kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel *independent* Partisipasi pegawai (X) adalah sebesar 42,1 persen, atau variabel partisipasi pegawai mampu mempengaruhi kinerja manajerial sebesar 42,1 persen sedangkan sisanya sebesar 57,9 persen diperoleh dari ( $100 - 42,1 = 57,9$ ) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial Partisipasi Pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Nilai koefisien regresi variabel partisipasi pegawai (X) sebesar 0,481 Artinya jika variabel Partisipasi Pegawai naik sebanyak 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja manajerial (Y) dengan asumsi variabel lain tetap.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya (Destaria Ferdiana 2012) yang berkaitan dengan hasil data skripsi ini menunjukkan bahwa partisipasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Jika partisipasi pegawai semakin tinggi, maka kinerja manajerial semakin meningkat. Hal ini dikarenakan partisipasi umumnya di nilai sebagai suatu pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja suatu kegiatan di instansi. Dengan adanya partisipasi tersebut akan mendorong para manajer untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang di dijalannya sehingga para manajer meningkatkan kinerja agar mereka dapat mencapai sasaran atau target yang telah di tetapkan.

Di samping itu untuk mampu menciptakan pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi, maka salah satu aspek yang tak kalah penting untuk diperhatikan ialah masalah fasilitas kerja. Pegawai sangat peduli sekali dengan fasilitas kerjanya baik untuk nyaman pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik. Pegawai sangat membutuhkan fasilitas kerja dengan peralatan relatif modern yang menghasilkan pekerjaan yang dilakukan pegawai sebanding dengan waktu yang digunakan. Di Kantor Kementrian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional yang dimana setiap pegawai mengadakan kordinasi dengan atasannya sehingga tidak terjadi kesalahan dalam program kerja yang diberikan. Di kantor pertanahan di peroleh kenyataan di lapangan bahwa pegawai berkerja berdasarkan peraturan-peraturan yang harus ditaati, pegawai bertugas memberikan pelayan kepada masyarakat di bidang pertanahan, pada dasarnya sangat penting bagi masyarakat pelayanan pertanahan yang mempunyai pegawai-pegawai yang terampil dan profesional serta mempunyai kinerja yang baik, yang menunjukkan kemampuan kerja pegawai dan fasilitas kerja yang memadai..

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa :Variabel partisipasi pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial di kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Sumbawa Besar

### **REKOMENDASI**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka penulis memberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Bagi pemerintah diharapkan dapat lebih meningkatkan kinerja manajerial bagi para pegawai di masing-masing instansi berdasarkan jenis dan bidang kegiatannya yang dibuat berdasarkan pada partisipasi sangat berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2. Bagi peneliti berikutnya dapat menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara agar didapatkan persepsi responden sesuai dengan keadaan sebenarnya dan dapat lebih memperdalam tentang keterlibatan pegawai dalam kinerja manajerial.

### **DAFTAR RUJUKAN**

Ferdiani, Destaria. 2012. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pegawai secretariat daerah provinsi jawa tengah. Semarang. Fakultas ekonomi di ponegoro semarang.

Hayu Pramesthiningtyas, Arisha. 2011. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, melalui komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel *intervning*. Semarang. Fakultas ekonomi di ponegoro semarang.

[http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1096/05/06/2019/pukul 17.48 WITA](http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1096/05/06/2019/pukul%2017.48%20WITA)

[http://firmnotes.blogspot.com/201611/kinerja-manajerial.html?m=1/23/06/2019/pukul 00.06wita](http://firmnotes.blogspot.com/201611/kinerja-manajerial.html?m=1/23/06/2019/pukul%2000.06wita)

[https://id.scribd.com/doc/49520559/faktor-yang-mempengaruhi-partisipasi-pegawai/25/06/2019/pukul 23.37](https://id.scribd.com/doc/49520559/faktor-yang-mempengaruhi-partisipasi-pegawai/25/06/2019/pukul%2023.37)

[http://www.spssstatistik.com/uji-validitas-dan-reabilitas-dengan-spss/17/06/2019/pukul 12.06wita](http://www.spssstatistik.com/uji-validitas-dan-reabilitas-dengan-spss/17/06/2019/pukul%2012.06wita)

[https://www.neliti.com/publications/271131/peran-keterlibatan-dan-partisipasi-pegawai-terhadap-kinerja-pegawai/2019/05/06/pukul 17.30](https://www.neliti.com/publications/271131/peran-keterlibatan-dan-partisipasi-pegawai-terhadap-kinerja-pegawai/2019/05/06/pukul%2017.30)

Medhayanti, Ni Putu dan ketut alit suardana. 2015. Pengaruh partisipasi terhadap kinerja manajerial dengan self efficacy, desentralisasi, dan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi. Denpasar.

Sri Utami, Ajeng. 2018. Pengaruh partipasi pegawai dalam penyusunan anggaran belanja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama KabupatenSukabumi. Bandung. Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

Sugiyono. 2012. Statistika untuk penelitian. Bandung: Alfabeta.

\_\_\_\_\_ 2014. Metode penelitian bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D). Bandung: Alfabeta.

Wijayanto. 2011. *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metode, Teknik*. Bandung

[www. Wikipedia-indonesia.com](http://www.Wikipedia-indonesia.com)